استناد به این مقاله: افخمی روحانی، حسین؛ دعایی، حبیب‌الله (۱۳۹۱). رابطه اقدامات منابع انسانی و میزان اجرای مدیریت دانش در دانشگاه فردوسی مشهد.
پژوهش‌نامه کتابداری و اطلاع‌رسانی،۲ (۱)، ۵۵-۷۰.

رابطه اقدامات منابع انسانی و میزان اجرای مدیریت دانش در دانشگاه فردوسی مشهد

حسین افخمی روحانی[۱]، حبیب‌الله دعایی[۲]

دریافت: ۱۳۹۰/۶/۸ پذیرش: ۱۳۹۰/۹/۸

چکیده:

هدف: *مدیریت دانش فرآیندی است که بکارگیری آن منجر به رشد خلاقیت، نوآوری و بالندگی منابع انسانی می‌گردد و دانشگاه‌ها مشابه همه سازمان‌ها نیازمند این هستند که نقش و ماهیت دانش را در پیشرفت خود شناسایی و هدایت کنند. هدف این پژوهش بررسی رابطه بین اقدامات منابع انسانی و میزان اجرای مدیریت دانش در شش حوزه ستادی دانشگاه فردوسی مشهد است.*

روش: *پژوهش حاضر پیمایشی و از نوع کاربردی است که ضمن بررسی پیشینه موضوع، برای سنجش میزان اجرای مدیریت دانش از پرسشنامه و برای سنجش اقدامات منابع انسانی از سیستم جامع منابع انسانی دانشگاه استفاده شد و برای بررسی رابطه مذکور از روش تحلیل همبستگی اسپیرمن انجام شده است.*

یافته‌ها: *یافته‌های این پژوهش ارتباط معناداری بین مؤلفه‌های مدیریت دانش (خلق، کسب، سازماندهی، ذخیره، انتشار و بکارگیری) و مؤلفه‌های اقدامات منابع انسانی نشان داد. در بررسی همبستگی متغیرهای اصلی، یافته‌ها نشان داد که اقدامات منابع انسانی بطور معنادار و مثبتی با میزان اجرای مدیریت دانش در دانشگاه فردوسی مشهد مرتبط است. در پیشنهادهای این پژوهش راهکارهایی برای بهبود، به مدیران ارشد دانشگاه ارائه شده است.*

کلیدواژه‌ها: *اقدامات منابع انسانی، دانشگاه فردوسی مشهد، مدیریت دانش ، آموزش و بالندگی، تحرک کارکنان*

۱. دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی دانشگاه فردوسی مشهد afkhami@um.ac.ir
۲. دانشیار گروه مدیریت دانشگاه فردوسی مشهد doaei@um.ac.ir

مقدمه

بسیاری از صاحبنظران بر این باورند که ادامه حیات سازمان‌ها بدون توجه به مدیریت دانش امری غیر ممکن است و رمز حیات سازمان‌ها در محیط رقابت امروزی را توجه به مدیریت دانش می‌دانند (Varun and Thomas, 2001). مدیریت دانش که از دهه نود میلادی بطور رسمی در متون مدیریتی مطرح شد، در صدد است تا در دو جنبه نظری و عملی پاسخی مناسب برای عصر دانش و انفجار اطلاعات فراهم نماید. در قرن ۲۱ محیط کار به طور فزاینده و پیوسته در حال تغییر است به همین دلیل، پیش‌بینی آینده سازمان‌ها کاری بس دشوار است. دانش، که از مؤلفه‌های اصلی هر سازمان است در مدیریت و رهبری این نوع سازمان‌ها نقشی کلیدی دارد. به عبارت دیگر، مدیران در این سازمان‌ها باید بیاموزند که چگونه سرمایه‌های دانشی خود را مدیریت کنند و سازمان‌ها به دلیل ضرورت پاسخ سریع به ایده‌های اقتصادی و مدل‌های کسب و کار جدید؛ تغییرات سریع فناوری، نوآوری سریع در محصولات، و خدمات مبتنی بر دانش؛ جهانی‌شدن و توسعه بازارها و رقابت‌ها؛ چالش‌های پیچیده و مشکل آفرین رهبری و مدیریت؛ ضرورت یادگیری طولانی مدت خلق دانش و اشتراک آن در بین نیروی کار؛ درخواست‌ها و تقاضاهای روزافزون ذینفعان و مطالبات آنها؛ نیروی کار در حال تغییر و جابجایی؛ و اشتراک اطلاعات، مهارت‌ها و تخصص‌ها ناگزیر از بکارگیری صحیح مدیریت دانش هستند (Jones, 2002). در حقیقت سازمان‌ها باید پیوسته برای ارتقاء توانایی خود در زمینه یادگیری، تطبیق و تغییر برای ادامه حیات تلاش کنند (Jennifer, 2000).

بکارگیری موفق مدیریت دانش در سازمان‌ها نیازمند شناخت دقیق مبانی نظری، جنبه‌های عملی استقرار آن، و موانع و راه‌کارهای آنها است. موانع و راه‌کارها ممکن است در حوزه‌های انسانی، سازمانی، فرهنگی، سیاسی و فنی باشد. بعد اصلی آن منابع انسانی است که اگر سازمان‌ها آن را نادیده گیرند، در دستیابی به اهداف با مشکل مواجه می‌شوند. توجه به منابع انسانی بخشی ضروری از برنامه‌های مدیریت دانش است. مدیریت دانش در واقع در جستجوی اقداماتی است که تأثیرش در تحقق مدیریت دانش حداکثر باشد. برخی بررسی‌ها نشان داده که مشوق‌ها و اقدامات منابع انسانی برانگیزاننده، و به طور مستقیم بر انتقال دانش بین سازمانی مؤثر است (Kaše, Paauwe, and Zupan, 2009). از سوی دیگر، دانشگاه‌ها در سال‌های اخیر دچار تغییرات فراوان شده و در این زمینه سازمان توسعه و همکاری اقتصادی[1] می‌گوید: "دانشگاه‌ها دیگر محل آرامی برای تدریس و انجام کار پژوهشی با یک سرعت مشخص و تفکر و

[1] The Organization for Economic Co-operation and Development (OECD)

اندیشیدن به جهان، آنگونه که در قرن گذشته بود، نیست. بلکه دانشگاه‌ها بزرگ، پیچیده، مطالبه‌گر، و محل کسب و کار رقابتی است " (OECD, 2007).

بیشتر مؤسسات آموزش عالی کسب و کارشان مربوط به دانش است زیرا آنها در خلق، انتشار و یادگیری دانش نقش عمده‌ای دارند و اشاعه و آموزش دانش، تربیت نیروی انسانی متخصص و کارآمد در حوزه‌های علمی و پژوهشی، و گسترش مرزهای دانش از عمده مسئولیت‌های آنهاست و تقاضای جامعه برای اجرای چنین نقش‌هایی پیوسته در حال افزایش است. تجارب استقرار مدیریت دانش در سازمان‌هایی که مبتنی بر دانش هستند نشان می‌دهد که مدیریت دانش مؤثر نیاز به تغییر قابل توجهی در فرهنگ و ارزش‌ها، ساختار سازمانی و نظام جبران خدمت دارد (Jennifer, 2000).

یافته‌های برخی پژوهش‌های قبلی در کشورهای مختلف نشان می‌دهد که بسیاری از مدیران دانشگاهی از تأثیر اقدامات منابع انسانی بر دستاوردهای سازمانی بی‌اطلاع هستند. البته به دلیل تغییرات فرهنگی و شیوه مدیریتی و ساختارهای متفاوت دولتی نتایج متفاوتی در کشورها و بخش‌های مختلف بدست می‌آید. برای نمونه، در یک پژوهش انجام شده در بنگلادش از پنجاه شرکت تولیدی مشخص شد که فقط ارزیابی عملکرد تأثیر معنی‌داری بر عملکرد سازمانی دارد (Absar, Nimalathasan and Jilani, 2010).

این تفاوت‌ها خود تأکید مجددی بر ضرورت انجام پژوهش در متن جامعه دیگر مانند ایران است. در ایران نیز تلاش‌های گسترده‌ای برای نشر و گسترش دانش از طریق دانشگاه‌ها و به طور خاص دانشگاه‌های اصلی و تخصصی صورت می‌گیرد و اغلب دانشگاه‌ها تلاش می‌کنند به عنوان دانشگاه‌های برتر کشور مطرح شوند. برای حرکت به سوی مرزهای دانش و فتح قلل علم و اقتدار نیازمند مدیریت دانش مطلوب در نظام دانشگاهی هستیم که در جهت اهداف راهبردی دانشگاه‌ها باشد. روند رو به رشد دانشگاه‌ها در کشور اعم از دولتی و غیر دولتی، حجم فراوان درخواست برای ورود به آنها، و تلاش و کوشش فراوان دولت مردان برای تشویق دانشگاهیان به تولید، انتقال و انتشار دانش، موضوع مدیریت دانش را در ردیف مسائل محوری و اصلی در دانشگاه‌ها، هم از نظر ستادی و هم از نظر سازمانی قرار داده است. نکته قابل توجه این است که اقدامات منابع انسانی که با ارزش‌ترین منبع سازمان هستند در یک سازمان دانشگاهی چه وضعی دارد؟ میزان اجرای مدیریت دانش در سازمان این دانشگاه چگونه است؟ و بطور کلی ارتباط معناداری بین این دو وجود دارد؟

اقدمات منابع انسانی

تغییرات گسترده و وسیع در عصر حاضر نشان از اهمیت اساسی‌ترین عنصر راهبردی آن یعنی نیروی

انسانی کارآمد و متعهد دارد. دانش‌کاران با ارزش سازمان نه تنها عاملی برای برتری سازمان نسبت به سایر سازمان‌ها هستند بلکه، به عنوان یک مزیت رقابتی پایدار و محوری تلقی می‌شوند. به همین دلیل بهره‌مندی مطلوب از این سرمایه عظیم، توجه به همه ابعاد برانگیزاننده این عنصر منحصر به فرد و رشد و بالندگی آن منجر به بهبود عملکرد و اثربخشی سازمان خواهد شد.

پژوهش‌های پیشین بین اقدامات منابع انسانی و نتایج سازمانی از قبیل بهره‌وری، انعطاف‌پذیری، عملکرد، موفقیت فردی و سازمانی، تعهد سازمانی پیوند معناداری را نشان می‌دهند (Collins and Clark, 2003; Kerr, Way and Thacker, 2007; Stumpf, Doh, and Tymon, 2010).

حال پرسش این است که این اقدامات منابع انسانی چیست؟ اقدامات منابع انسانی راهبردی به این معنی است که سازمان می‌تواند مهارت‌ها، نگرش‌ها، و رفتار افراد را برای انجام کار شکل دهد و در نتیجه به اهداف سازمان نزدیک کند (Collins and Clark, 2003). در بررسی روابط بین سازمان و عوامل محیطی و استفاده از اقدامات نوآورانه منابع انسانی مشخص شد که اقدامات منابع انسانی شامل یادگیری، جذب، انتخاب و بکارگیری کارکنان است (Tannenbaum and Dupuree-Bruno, 1994). برخی پژوهش‌ها نشان می‌دهد که ویژگی‌های سازمانی و محیطی بر اقدامات منابع انسانی تأثیر گذارند و چهار بعد از اقدامات منابع انسانی (بکارگیری، آموزش، ارزیابی عملکرد، و جبران خدمت) بطور مستقیم با ابعاد چندگانه عملکرد عملیاتی در ارتباط است (Youndt, Snell, Dean, and Lepak, 1996).

حاج‌کریمی و دیگران (۱۳۸۶) اقدامات منابع انسانی (شامل توانمندسازی، توسعه شایستگی، عدالت رویه‌ای، و تسهیم اطلاعات) را به عنوان عامل‌هایی که بر رفتار شهروندی کارکنان و عملکرد سازمانی بیشترین تأثیر مثبت دارند، معرفی نمودند.

دلری و داتی ارتقاء شغلی، آموزش، ارزیابی نتیجه‌گرا، جبران خدمت، امنیت شغلی، صدای کارکنان، و تعریف مشاغل گسترده از نظر عملکرد مالی را هفت اقدام کلیدی منابع انسانی راهبردی بیان کردند و آن را در ارتباط معنادار با سه بعد جهان‌شمول، اقتضایی و قابل تنظیم می‌دانند (Delery and Doty, 1996). آنان در سال ۲۰۰۳ پس از بررسی ۷۳ صنعت با فناوری پیشرفته اقدامات منابع انسانی، نظارت، پاداش و ارزیابی عملکرد معرفی نمودند (Collins and Clark, 2003). گری منظور از اقدامات منابع انسانی را خط‌مشی‌ها و اقدامات مدیریتی می‌داند که شامل برنامه‌ریزی منابع انسانی، تحلیل شغل، جذب، گزینش، آشناسازی، جبران خدمات، ارزیابی عملکرد، یادگیری و بالندگی، و روابط کار می‌شود (Gary, 2006). در پژوهشی دیگر تأثیر معنادار چهار اقدام جذب و گزینش، یادگیری و بالندگی، ارزیابی عملکرد، جبران خدمات به عنوان اقدامات منابع انسانی بر عملکرد سازمانی تأیید گردید (Absar, et al., 2010).

همانطور که مشاهده می‌شود تعریف واحد و دقیقی از "اقدامات منابع انسانی" در پژوهش‌های انجام شده بکار گرفته نشده است. گاه با عنوان اقدامات منابع انسانی راهبردی و گاه با عنوان اقدامات منابع انسانی جدید و گاه به عنوان ویژگی سازمان‌های عصر اطلاعات مطرح شده است. علاوه براین، در بررسی‌های انجام شده مشخص شد که شیوه‌های اندازه‌گیری اقدامات منابع انسانی در سازمان‌ها، متناسب با اهداف هر یک از پژوهش‌ها نیز متفاوت است (Chen and Huang, 2009).

در این پژوهش، میزان تحرک کارکنان، نظام جبران خدمت و آموزش و یادگیری از جمله اقدامات منابع انسانی در نظر گرفته شده است. تحرک کارکنان به معنی داشتن برنامه آموزشی برای کارکنان تازه وارد و دوره‌های بازآموزی مستمر برای همه کارکنان و جابجایی کارکنان در پست‌های سازمانی مختلف در داخل سازمان است (حسن‌زاده محمد، ۱۳۸۵). نظام جبران خدمت به معنی جبران زحمتی است که فرد در ازای وقت و نیرویی که در سازمان و به خاطر نیل به اهداف سازمانی صرف می‌کند (صفرزاده‌حسین، ۱۳۸۹، ص ۵۶۷) و آموزش و یادگیری، کلیه تلاش‌هایی است که در جهت ارتقای سطح دانش و آگاهی، مهارتهای فنی حرفه‌ای و شغلی و همچنین ایجاد رفتارهای مطلوب در کارکنان انجام می‌شود (صفرزاده‌حسین، ۱۳۸۹، ص ۴۳۶).

مدیریت دانش

مدیریت دانش از اوایل دهه ۱۹۹۰ پا به عرصه ظهور گذاشت و باعث شد تا سازمان‌ها به یقین بپذیرند که دانش کارکنان سرمایه ارزشمند سازمان محسوب می‌شود و رهبری دانش را جزئی مهم در مجموعه کارکردهای مدیریتی خود بدانند. این رویکرد به سرعت در حال تکامل، به چالش‌های اخیر سازمان‌ها برای افزایش کارایی و بهبود اثربخشی فرآیندهای کسب و کار توجه زیادی دارد (Varun and Thomas, 2001). در حقیقت نگرش مبتنی بر دانش بر اهمیت دانش به عنوان منبع با ارزش سازمان تأکید دارد. سازمان‌های موفق به کمک سازوکارهایی هماهنگ به یکپارچه‌سازی دانش تخصصی اعضای خود می‌پردازند (Grant, 1996).

هر چند مدیریت دانش در بخش خصوصی متولد شد و رشد یافت، در بخش دولتی نیز مطرح است و سازمان‌های دولتی با وجود بافت سنتی و کم تحرکی در مواجه با تغییرات محیطی، آنها را به عمد یا غیر عمد در وظایفشان در سطوح استراتژی‌ها، برنامه‌ریزی، مشاوره، استقرار، و یکپارچه‌سازی گنجانده‌اند. مدیریت دانش در بخش دولتی به مسئولیت‌های اجتماعی دولت در خدمات عمومی کمک فراوانی کرده و اثربخشی و کیفیت آنها را بهبود بخشیده و منابع کمتری را مصرف می‌کند (Andreas and Nicholas,

2006). تاکنون مدل‌های متعددی هم برای آن طراحی و در برخی کشورها به اجرا گذاشته شده است (John and Susan, 2010).

ارائه تعریفی جامع از حیطه و قلمرو مدیریت دانش کاری دشوار است و صاحبنظران مختلف از زوایای گوناگون به آن نگریسته‌اند. ولی بیشتر تعریف‌ها به این اشاره دارند که مدیریت دانش به گردآوری و توزیع دانش به نفع سازمان و اعضای آن مبادرت می‌نمایند. تعریف مدیریت دانش در این پژوهش تعریف ارائه شده از طرف سازمان بین‌المللی همکاری و توسعه اقتصادی است: " مدیریت دانش مجموعه‌ای از فعالیت‌های سازمانی است که در راستای خلق، کسب و توزیع دانسته‌ها، و ارتقاء به اشتراک‌گذاری دانش در داخل سازمان و محیط پیرامون آن انجام می‌شود" (OECD, 2007).

دانش درون سازمان‌ها و سرمایه‌های انسانی نمی‌تواند به آسانی بین افراد درون سازمان منتقل شود. سازمان‌هایی که از زیر واحدهای متعددی تشکیل شده‌اند و روابط بین این شبکه‌های اجتماعی ضعیف است انتقال دانش پیچیده بین آنها مشکل است (Hansen, 1999). ممکن است یک سازمان به دانش دسترسی داشته باشد، اما ممکن است مهارتها و تخصص کارکنان احتیاج به فرآیندی داشته باشد که بتواند به کمک ابزارهای مدیریت دانش سرمایه‌های انسانی سازمان را در موقعیت‌های مناسب بکار گیرد.

در حقیقت مدیریت دانش رویکرد ایجاد یا افزودن ارزش بیشتر دانش و تخصص با استفاده از اعمال نفوذ فعالانه در زمینه اشتراک این دو سرمایه است به گونه‌ای که در ذهن افراد پایدار شود (Scarbrough, 2003). با این حال کارکنان اغلب به دلایلی چون عدم اعتماد و منافع شخصی مایل یا قادر به اشتراک دانش و تخصص خود با دیگران نیستند (Currie and Kerrin, 2003). مدل در نظر گرفته شده برای سنجش مدیریت دانش در این پژوهش مبتنی بر چرخه مدیریت دانش شش مرحله‌ای است که از پژوهش‌های ویگ در سال ۱۹۹۷، پاریخ در سال ۲۰۰۱، هارویچ و آرموکاست در سال ۲۰۰۲ گرفته شده و عبارتند از: خلق دانش، کسب دانش، سازماندهی دانش، ذخیره دانش، اشاعه دانش، استفاده یا کاربرد دانش (عباسی, ۱۳۸۸).

- خلق دانش: تلاش آگاهانه برای تولید دانش بطوریکه به راحتی قابل دسترس و استخراج و اشتراک باشد.
- کسب دانش: جستجو و شناسایی دانش مناسب و منابع آن از درون و بیرون سازمان.
- .
- سازماندهی دانش: مستند کردن و کدگذاری دانش به منظور استفاده مفید و لازم از آن.
- ذخیره دانش: ذخیره دانش در قالبی منطقی و مدیریت پایگاه‌های اطلاعاتی و فناوری‌های مربوط.

- انتشار یا اشاعه دانش: دانش به کمک ابزارهای مناسب با زبـانی مشـترک و قابـل درک بـرای همـه در می‌آید و دسترس‌پذیر می‌گردد.
- کاربرد دانش: دانـش در موقعیـت‌هـای جدیـد بکـارگیری مـی‌شـود تـا الگوهـای جدیـد دانـش بـرای استفاده‌های بعدی تولید شود.

اقدامات منابع انسانی و مدیریت دانش

پرسش این است که "اقدامات منابع انسانی" چگونه بر توانایی‌های کارکنان و انگیزش آنها اثر می‌گذارد و فرصت آمیخته شدن با "مدیریت دانش" را فراهم می‌کند یا باعث اشتراک، نگهداری و ایجاد دانش در درون سازمان می‌شود. انتظار می‌رود اقدامات مدیریت منابع انسانی بر توانائی‌های کارکنان شامل یادگیری و بالندگی تأثیر بگذارد و یا اقدامات مدیریت منابع انسانی بر انگیزش کارکنان از طریق پاداش و شیوه‌های ارزشیابی تأثیر بگذارد. همین‌طور انتظار می‌رود اقدامات مدیریت منابع انسانی بر فرصت‌های کارکنان از جمله ایجاد فضای اعتماد و همکاری در روابط مشترک مؤثر باشد. پس، انتظار می‌رود اقدامات منابع ارتباط مثبتی با ایجاد دانش از طریق تأثیرگذاری بر اشتراک دانش در سازمان داشته باشد (Pastor, Santana, and Sierra, 2010).

کولینز و کلارک معتقدند بهره‌برداری از دخالت و مشارکت کارکنان از طریق مدیریت دانش برای سازمان‌ها مهم است و اقدامات منابع انسانی رویکردهای اصلی به استنباط و تقویت دانش کارکنان و تخصصی کردن نیازهای اصلی سازمان است (Collins and Clark, 2003). در واقع مشارکت به عنوان یکی از اقدامات منابع انسانی راهبردی، ممکن است باعث جذب مثبت کارکنان و درگیر شدن آنها در مدیریت دانش و فعالیت‌های یادگیری شود. افراد با داشتن مهارتها، تجربه‌ها و مسئولیت‌پذیری بیشتر، استقلال بیشتری دارند و کارها را خودشان تنظیم می‌کنند (Nonaka and Takeuchi, 1995).

افزون بر این، برای سازمان‌ها مهم است که کارکنانی را انتخاب نمایند که به نحو مؤثری ظرفیت مدیریت دانش را گسترش دهند. انتخاب افراد با مهارت‌ها و نگرش مناسب برای انجام کارها، باعث فعال شدن سازمان‌ها در یکپارچه‌سازی دانش از منابع مختلف و تحریک برای تولید ایده‌های نوآورانه می‌شود (Scarbrough, 2003). همچنین آموزش کارکنان بر ظرفیت مدیریت دانش و توسعه آن مؤثر است. یعنی توسعه مداوم اهمیت خاصی در نیروی کار دانشی دارد. سازمان‌ها به حمایت از فرصت‌های آموزشی بیرونی و خارجی برای بالندگی و پرورش دانش مورد نیاز و تخصص کارکنان احتیاج دارند (Bih-Shiaw and Weining, 2003) و قرار گرفتن در معرض برنامه‌های آموزشی متنوع می‌تواند موجب پرورش

کارکنانی شود که دانش و تخصص جدید را یاد می‌گیرند و گسترش بینش خود را با تفکر نوآورانه و مهارت‌ها تقویت می‌کنند (Nonaka and Takeuchi, 1995). بدیهی است که اینچنین برنامه‌های آموزشی موجب تحریک کارکنان در اشتراک تجربه‌ها و دانش، جمع‌آوری دانش جدید، و بکارگیری آنچه در حین کار آموخته‌اند می‌شود. بر این اساس، برنامه‌های آموزشی در فرآیند مدیریت دانش کارکنان بسیار مهم است (Argote, McEvily, and Reagans, 2003).

ارزیابی‌های عملکرد و جبران خدمت از اقدامات اصلی منابع انسانی راهبردی سازمان‌ها است که به تقویت رفتار کارکنان و ترغیب آنها به همراهی با اهداف سازمان می‌شود. از نظر ارزیابی عملکرد، اگر سازمان‌ها بخواهند رفتار مورد نظر کارکنانشان را داشته باشند، باید انتقادها و پیشنهادهایی برای تقویت رفتار مطلوب‌شان داشته باشند (Collins and Clark, 2003). بر پایه این، اگر سازمان‌ها معیارهای واحدی را برای ارتباط عملکرد کارکنان با درگیری‌هایشان در اشتراک و بکارگیری دانش در کار تنظیم کنند، می‌تواند موجب برانگیختگی کارکنان در فعالیت‌های مدیریت دانش در کار شود. علاوه بر این نظام جبران خدمت باید خلاقیت، ریسک‌پذیری و توانایی حل مسئله به منظور انتشار و اشتراک دانش را به ارمغان بیاورد (Argote, et al., 2003). اگر نظام جبران خدمت در کسب و مبادله دانش مشارکت کند افراد ممکن است تلاش‌های بیشتری در جهت فعالیت‌های مدیریت دانش انجام دهند (Scarbrough, 2003).

با در نظر گرفتن دیدگاه یادگیری سازمانی، کری و کرین(۲۰۰۳) در مطالعه‌ای موردی، دریافتند که تأثیر اقدامات منابع انسانی راهبردی شامل مدیریت عملکرد، جذب و انتخاب، تعامل کارکنان و بالندگی شغلی منجر به افزایش اشتراک دانش درون یک سازمان می‌شود. آنها نشان دادند که اقدامات منابع انسانی می‌تواند به اشتراک‌گذاری دانش در شرکت با ساختار سازمانی و عملکرد مبتنی بر فرهنگ را بهبود بخشد و نشان دادند که بعید است کارکنان فعالیت‌های مدیریت دانش و بطور خاص اشتراک دانش را به عنوان مجموعه اهداف متنوعی در قراردادهای عملکرد خود بپذیرند (Currie and Kerrin, 2003). همچنین در بررسی به عمل آمده از ۶۴ سازمان اسپانیایی مشخص شد که اقدامات منابع انسانی بر انگیزش، اشتراک و نگهداری دانش کارکنان تأثیر می‌گذارد (Pastor, et al., 2010). چن و هانگ (۲۰۰۹) بیان کردند که اقدامات منابع انسانی راهبردی بطور مثبتی با ظرفیت مدیریت دانش مرتبط است و این خود نیز بر عملکرد نوآوری اثر مثبت دارد. یافته‌های پژوهش آنان شواهدی را نشان داد که مدیریت دانش نقش واسطه‌ای بین اقدامات منابع انسانی راهبردی و عملکرد نوآوری دارد (Chen and Huang, 2009).

روش پژوهش

این پژوهش از نوع کاربردی است که به شیوه پیمایشی و با استفاده از پرسشنامه انجام شده است و به بررسی رابطه بین اقدامات منابع انسانی و میزان اجرای مدیریت دانش در دانشگاه فردوسی مشهد پرداخته است.

جامعه آماری

جامعه آماری این پژوهش همه مدیران و کارشناسان شاغل (مقطع تحصیلی کارشناسی به بالا) در حوزه‌های شش‌گانه دانشگاه فردوسی مشهد، با سابقه کار حداقل سه سال هستند. در بررسی‌های اولیه از طریق سیستم مدیریت منابع انسانی دانشگاه، شاغلین واجد شرایط ذکر شده در حوزه‌های شش‌گانه جمعاً ۱۶۶ نفر برآورد شد.

روش نمونه‌گیری و برآورد حجم نمونه

برای انجام این پژوهش از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شد. حجم نمونه با توجه به نمونه‌گیری مقدماتی صورت گرفت و برای برآورد حجم نمونه اصلی (۶۳ مورد) از بخش Pass نرم‌افزار Ncss استفاده شد.

ابزارگردآوری داده‌ها

برای سنجش "میزان اجرای مدیریت دانش" از پرسشنامه عباسی (۱۳۸۸) استفاده شد. روایی این پرسشنامه از دیدگاه صاحبنظران مورد بررسی و پایایی آن طی یک پیش آزمون بین ۲۶ نفر از کتابداران کتابخانه‌های دانشگاهی سنجش شد (آلفای کرونباخ پیش آزمون ۰/۹۳ بود). پس از اجرای پرسشنامه با نمونه پژوهش آلفای کرونباخ بار دیگر سنجش شد که برای کل عدد ۰/۹۲۷ و برای حوزه‌های شش‌گانه از حداقل ۰/۷۹۸ تا ۰/۹۳۴ بدست آمد. با توجه به اینکه ۱۶ پرسش این پرسشنامه بر اساس طیف ۵ ارزشی است، حداقل نمره ۲.۵ نشان دهنده اجرای مدیریت دانش است و بر این اساس رتبه هر یک از بخش‌های شش‌گانه مشخص می‌شود. همچنین انحراف معیار کمتر از ۱ نشان دهنده پراکندگی کمتر بین پاسخ‌ها و در نتیجه اتفاق نظر شاغلان هر بخش نسبت به آن پرسش فرض گردید. ۸ گویه تکمیلی در پرسشنامه به بررسی دقیق‌تر میزان اجرای دانش با کمک ابزارهای قابل مشاهده مدیریت دانش نظیر وبلاگ، اینترنت،

اتوماسیون اداری، نشریات، خبرنامه‌ها، صورتجلسه‌ها، آئین‌نامه‌های ارزشیابی، نظام‌های پاداش، و برنامه‌های آموزش ضمن خدمت می‌پردازد.

برای سنجش "اقدامات منابع انسانی" یعنی سه مؤلفه تحرک کارکنان، آموزش و بالندگی، جبران خدمات در سال‌های ۱۳۸۵ تا ۱۳۸۹ از سیستم جامع منابع انسانی سازمان استفاده شده است.

یافته‌ها

داده‌های توصیفی

الف) اطلاعات جمعیت شناختی: ۷۰ درصد پاسخگویان مرد و ۳۰ درصد زن؛ ۵۹ درصد پاسخگویان در مقطع تحصیلی کارشناسی و ۳۵ درصد کارشناس ارشد و ۶ درصد در مقطع دکتری؛ ۶۴ درصد پاسخگویان در رشته علوم‌انسانی و ۱۰ درصد در علوم پایه و ۲۰ درصد در رشته مهندسی و ۶ درصد در رشته کشاورزی دانش آموخته‌اند. ۲۷ درصد پاسخگویان مدیر و ۷۳ درصد کارشناس هستند. میانگین سابقه خدمت در حوزه‌های شش‌گانه بر حسب سال به این شرح است: حوزه ریاست ۱۱/۲ ، حوزه آموزشی ۱۷/۱، حوزه دانشجویی ۸/۸، حوزه پژوهشی ۱۰/۴، حوزه طرح و برنامه ۹/۱۶، حوزه اداری و مالی ۱۳/۸.

ب) وضعیت اجرای مدیریت دانش: با توجه به داده‌های جدول شماره ۱ میانگین نمره اجرای مدیریت دانش ۲/۹ با انحراف معیار ۰/۷۹۷ که در میان حوزه‌های شش‌گانه معاونت "طرح و برنامه" با ۳/۹۲ بیشترین مقدار و حوزه معاونت "اداری و مالی" با ۰.۵ کمترین انحراف معیار را دارند. از مجموع سازه‌های اصلی تشکیل دهنده مدیریت دانش "سازماندهی" بیشترین میانگین و سازه "بکارگیری" کمترین انحراف معیار را دارد.

جدول ۱. پاسخ کارکنان حوزه‌های شش‌گانه دانشگاه فردوسی به میزان اجرای مدیریت دانش

نام حوزه	مدیریت دانش به تفکیک (X)		خلق (X1)		گردآوری (X2)		سازماندهی (X3)		ذخیره‌سازی (X4)		اشتراک (X5)		بکارگیری (X6)	
	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار
ریاست	۳/۱۸	۰/۵۴	۳/۱۱	۰/۶۶	۲/۸۳	۰/۶۶	۳/۰۶	۰/۶۲	۳/۱۰	۰/۴۷	۳/۲۵	۰/۴۹	۳/۱۸	۰/۵۴
آموزشی	۲/۳۹	۰/۷۴	۲/۲۴	۰/۶۵	۲/۳۲	۰/۶۴	۲/۵۶	۰/۹۵	۲/۳۹	۰/۸۶	۲/۳۸	۰/۸	۲/۳۹	۰/۷۴
دانشجویی	۲/۳۱	۰/۷۷	۲/۳۲	۰/۷۱	۲/۳۵	۰/۸۵	۲/۴۰	۰/۹۱	۲/۳۲	۰/۸۸	۲/۲۴	۰/۷۲	۲/۳۱	۰/۷۷
پژوهشی	۳/۲۴	۰/۶۷	۳/۲۳	۰/۷۹	۳/۲۷	۰/۹۴	۳/۱۰	۰/۸۵	۳/۲۰	۰/۶۲	۳/۳۵	۰/۷۹	۳/۲۴	۰/۶۷
طرح و برنامه	۳/۹۳	۰/۶۰	۳/۸۸	۱/۰۳	۳/۹۲	۰/۳۸	۴/۱۷	۰/۶۸	۴/۰۳	۰/۵۷	۳/۷۶	۰/۹۴	۳/۳۹	۰/۶
اداری ومالی	۲/۸۶	۰/۵۰	۲/۸۴	۰/۷۶	۲/۸۰	۰/۶۷	۳/۳۵	۰/۸۸	۲/۷۷	۰/۶۹	۲/۷۳	۰/۵۴	۲/۸۶	۰/۵

پ) وضعیت اقدامات منابع انسانی: نمره اقدامات منابع انسانی هر یک از حوزه‌های شش‌گانه حاصل میانگین نمره‌های آموزش و بالندگی، جبران خدمات و تحرک کارکنان است، که بهترین وضعیت به لحاظ اقدامات منابع انسانی مربوط به حوزه معاونت پژوهشی و کمترین وضعیت مربوط به حوزه دانشجویی است (جدول۲).

جدول۲. میانگین اقدامات منابع انسانی در دانشگاه فردوسی بر اساس سیستم جامع منابع انسانی

نام حوزه	اقدامات منابع انسانی(Z)	آموزش و بالندگی (Z1)	جبران خدمات(Z2)	تحرک کارکنان(Z3)
ریاست	۱/۶۸	۵۳/۰۸	۶۷/۸۸	۴/۵۰
آموزشی	۱/۶۸	۴۹/۱۷	۶۰/۴۴	۹/۶۷
دانشجویی	۱/۲۱	۲۸/۱۹	۵۷/۲۲	۲/۳۷
پژوهشی	۲/۸۵	۹۶/۶۶	۵۷/۷۰	۳۳/۱۸
طرح و برنامه	۲/۰۴	۷۵/۷۷	۵۴/۸۲	۱۴/۸
اداری ومالی	۱/۵۷	۴۱/۱۹	۱۶/۱۹	۷/۸۳
میانگین	۱/۸۳	۵۷/۱۸	۵۹/۸۷	۱۲/۰۴

پاسخ پرسش‌های پژوهش

پرسش اول: میزان اجرای مدیریت دانش در دانشگاه فردوسی مشهد چگونه است؟

با توجه به اطلاعات مندرج در جدول۱ و فرض حداقل عدد ۲/۵ برای میزان اجرا و انحراف معیار کمتر از یک، اجرای نسبتاً ضعیف مدیریت دانش در سطح جامعه آماری مشاهده می‌شود. یکی از علل نرخ پایین میزان اجرای مدیریت دانش بافت سنتی و کم تحرکی در مواجه با تغییرات محیطی است که برخی پژوهش‌قبلی نیز بر آن تأکید دارند(Andreas and Nicholas, 2006; John and Susan, 2010).

کارکنان "طرح و برنامه" که بیش از ۶۶ درصد آنها قراردادی هستند وضعیت بهتری از مدیریت دانش را در حوزه خود بیان کردند که نشانگر وجود رابطه‌ای احتمالی بین نوع استخدام و اجرای مدیریت دانش است. از بین مؤلفه‌های مختلف میزان اجرای مدیریت دانش (خلق، کسب، سازماندهی، ذخیره‌سازی، اشتراک، بکارگیری) بهترین وضعیت مربوط به سازماندهی و اشتراک دانش است که احتمالاً به دلیل استقرار سامانه‌های الکترونیکی نظیر سامانه گردش مکاتبات و پورتال‌ها و توسعه وبگاه‌ها در دانشگاه است. در اینجا اگر چه نقش مؤلفه سازماندهی در اجرای مدیریت دانش قابل توجه است، به نظر می‌رسد، رشد

متوازن تمامی مؤلفه‌های مدیریت دانش تضمین کننده اجرای صحیح مدیریت دانش است. یافته‌های پژوهش گرانت نیز بر توجه به سازوکارهای هماهنگ در تحقق مدیریت دانش تأکید دارد (Grant, 1996). پیشنهاد می‌شود مدیر ارشد دانش دانشگاه یا به عبارت بهتر مدیران ارشد دانشگاه به موانع انگیزشی خلق و کسب دانش در حوزه‌های ستادی به خصوص دو حوزه معاونت آموزشی و دانشجویی توجه بیشتری نشان دهند و برای این منظور کمیته مستقلی تشکیل و از فعالیت‌های مطلوب در این حوزه حمایت و با توسعه استقرار سامانه‌های نرم‌افزاری به فرآیند مستندسازی و کدگذاری دانش کمک نمایند.

پرسش دوم: وضعیت اقدامات منابع انسانی در دانشگاه فردوسی مشهد چگونه است؟

با توجه به جدول۲ مؤلفه‌ها وضعیت مطلوبی از اقدامات منابع انسانی را نشان نمی‌دهند. آموزش و بالندگی و جبران خدمات از جمله مؤلفه‌های اقدامات منابع انسانی است که در خصوص آنها اتفاق نظر وجود دارد و در این پژوهش نیز سطح بالاتری را در میانگین نشان می‌دهند. نظام جبران خدمات که در پژوهش‌های متعددی مورد تأکید قرار گرفته است (Absar, Nimalathasan, and Jilani, 2010; Delery and Doty, 1996; Gary, 2006; Tannenbaum and Dupuree-Bruno, 1994; Youndt, Snell, Dean, and Lepak, 1996)، در این پژوهش رابطه معناداری با اقدامات منابع انسانی نشان نمی‌دهد. نظام جبران خدمات، شاید به دلیل عدم تناسب در پرداخت‌ها و یا تنوع استخدام و نظام‌های پرداختی، تأثیر منفی در اقدامات منابع انسانی گذاشته است.

توجه به آموزش و بالندگی و تحرک کارکنان یعنی استخدام منابع جدید و جابجایی منابع موجود در مقابل خروج نیروهای ناکارآمد بیشترین اثرگذاری را در کسب رتبه اقدامات منابع انسانی نشان می‌دهند. پیشنهاد می‌شود به آموزش و بالندگی کارکنان توجه بیشتر شود یعنی نرخ آموزشی در حوزه‌های مختلف حداقل از متوسط نفر ساعت آموزش کل یعنی ۵۷ ساعت در سال بیشتر شود.

پرسش سوم: آیا بین اقدامات منابع انسانی و میزان اجرای مدیریت دانش در دانشگاه فردوسی مشهد رابطه‌ای وجود دارد؟

همانطور که در جدول۳ مشخص است بین دو متغیر اجرای مدیریت دانش و اقدامات منابع انسانی در سطح آزمون ۰/۰۵ رابطه معنادار دوطرفه مثبتی با ضریب همبستگی بالا وجود دارد. یعنی همبستگی اقدامات منابع انسانی و مدیریت دانش بالا است

جدول۳. بررسی همبستگی دو متغیر مدیریت دانش و اقدامات منابع انسانی در دانشگاه فردوسی مشهد

نتایج آزمون اسپیرمن درباره رابطه بین متغیرهای پژوهش			
		مدیریت دانش(X)	اقدامات منابع انسانی(Z)
مدیریت دانش(X)	ضریب همبستگی	۱/۰۰۰	۰/۸۸۶*
	سطح معناداری(دوطرفه)	.	۰/۰۱۹
اقدامات منابع انسانی(Z)	ضریب همبستگی	۰/۸۸۶*	۱/۰۰۰
	سطح معناداری(دوطرفه)	۰/۰۱۹	.

این یافته با پژوهش‌های فراوانی هم راستا است (Argote, McEvily, and Reagans, 2003; Bih-Shiaw and Weining, 2003; Chen and Huang, 2009; Currie and Kerrin, 2003; Pastor, Santana, and Sierra, 2010; Kaše, Paauwe, and Zupan, 2009; Nonaka and Takeuchi, 1995; Pastor, Santana, and Sierra, 2010; Scarbrough, 2003). بیشترین سطح از اقدامات منابع انسانی و مدیریت دانش مربوط به حوزه‌هایی است که دارای کارکنان با تحصیلات بیشتر، میانگین سنی کمتر، و نوع استخدام قرار دادی هستند. همچنین این افراد از سطح جبران خدمات کمتری برخوردارند و تحرک (آموزش) آن‌ها بیشتر است. یعنی آموزش و بالندگی و تحرک کارکنان توانسته است کمبودهای نظام جبران خدمت را بپوشاند. مدیریت دانش مؤثر زمانی اتفاق می‌افتد که بین مؤلفه‌های مختلف مدیریت دانش و اقدامات منابع انسانی هماهنگی وجود داشته باشد و اقدامات منابع انسانی در ارتباط تنگاتنگی با مدیریت دانش هستند و از این منظر تایید مجددی بر یافته‌های گرنت و جنیفر صورت گرفت (Jennifer, 2000; Grant, 1996).

دانشگاه می‌تواند برای بهبود وضع موجود، نظام جامع منابع انسانی سازمان را سامان دهد و از این طریق اقدامات منابع انسانی یعنی نظام آموزش و بالندگی، جبران خدمات، تحرک کارکنان را توسعه و آن را همسو با مؤلفه‌های مدیریت دانش سازد. در نظام جدید منابع انسانی مدیریت ارشد دانش دانشگاه با توسعه ساختارها و نظام‌ها نسبت به اصلاح نظام جبران خدمات اقدام و آموزش و بالندگی را محور توسعه قرار می‌دهد.

پیشنهاد برای پژوهش‌های آتی

با توجه به اهمیت و جایگاه اقدامات منابع انسانی و مدیریت دانش در دانشگاه‌ها، اجرای مدیریت دانش را در همه سطوح دانشگاه اعم از اساتید و دانشجویان و کارکنان بطور جامع سنجش و در بررسی اقدامات منابع انسانی مؤلفه‌های بیشتری را مد نظر قرار دهند. گسترش این پژوهش در دانشگاه‌های غیر دولتی و دولتی که روز به روز بزرگ‌تر و پیچیده‌تر می‌شوند و محیط آنها تغییر می‌کند، ضروری است.

منابع

حاج‌کریمی، عباسعلی، رحیمی، فرج‌الله، طبرسا، غلامعلی (۱۳۸۶). بررسی تأثیر اقدامات منابع انسانی بر رفتار شهروندی سازمانی با لحاظ نمودن نقش تعهد سازمانی. اندیشه مدیریت دانشگاه امام صادق ع، ۱, ۲۰.

حسن‌زاده، محمد (۱۳۸۵). بررسی زیرساخت مدیریت دانش در دولت جمهوری اسلامی ایران. دانشگاه فردوسی مشهد، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی.

صفرزاده، حسین. (۱۳۸۹). تئوری‌های‌مدیریت، جلد اول .تهران: انتشارات پوران پژوهش.

عباسی، زهرا (۱۳۸۸). تأثیر الگوی فرهنگ سازمانی حاکم در کتابخانه‌های مرکزی دانشگاهی بر میزان فراهم کردن شرایط لازم برای اجرای مدیریت دانش. دانشگاه فردوسی مشهد، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی.

Absar, M. M. N., Nimalathasan, B., and Jilani, M. M. A. K. (2010). Impact of HR Practices on Organizational Performance in Bangladesh. [Article]. *International Journal of Business Insights and Transformation, 3*(2), 15-19.

Andreas, R., and Nicholas, L. (2006). Knowledge management in the public sector: stakeholder partnerships in the public policy development. *Journal of Knowledge Management, 10*(3), 24.

Argote, L., McEvily, B., and Reagans, R. (2003). Managing Knowledge in Organizations: An Integrative Framework and Review of Emerging Themes. *Management Science, 49*(4), 571-582.

Bih-Shiaw, J., and Weining, L. (2003). promoting organizational learning and self-renewal in taiwanese companies: the role of hrm. [Article]. *Human Resource Management, 42*(3), 223-241.

Chen, C. J., and Huang, J. W. (2009). Strategic human resource practices and innovation performance - The mediating role of knowledge management capacity. [Article]. *Journal of Business Research, 62*(1), 104-114.

Collins, C. J., and Clark, K. D. (2003). strategic human resource practices, top management team social networks, and firm performance: the role of human resource practices in creating organizational competitive advantage. [Article]. *Academy of Management Journal, 46*(6), 740-751.

Currie, G., and Kerrin, M. (2003). Human resource management and knowledge management: enhancing knowledge sharing in a pharmaceutical company. [Article]. *International Journal of Human Resource Management, 14*(6), 1027-1045.

Delery, J. E., and Doty, D. H. (1996). modes of theorizing in strategic human resource management: tests of universalistic, contingency, and configurations. performance predictions. [Article]. *Academy of Management Journal, 39*(4), 802-835.

Gary, D. (2006). Expanding into China? What Foreign Employers Should Know About Human Resource Management in China Today. *S.A.M. Advanced Management Journal,*

71(4), 11.

Grant, R. M. (1996). toward a knowledge-based theory of the firm. [Article]. *Strategic Management Journal, 17*, 109-122.

Hansen, M. T. (1999). The Search-Transfer Problem: The Role of Weak Ties in Sharing Knowledge across Organization Subunits. [Article]. *Administrative Science Quarterly, 44*(1), 82-111.

Jennifer, R. (2000). Is higher education ready for knowledge management? *The International Journal of Educational Management, 14*(7), 325.

John, P. G., and Susan, M. (2010). Knowledge management modeling in public sector organizations: a case study. *The International Journal of Public Sector Management, 23*(1), 71.

Jones, E. S. G. (2002). *Knowledge Management in Education: Enhancing Learning and Education*: Routledge (November 1, 2001).

Kaše, R., Paauwe, J., and Zupan, N. (2009). HR practices, interpersonal relations, and intrafirm knowledge transfer in knowledge-intensive firms: a social network perspective. [Article]. *Human Resource Management, 48*(4), 615-639.

Kerr, G., Way, S. A., and Thacker, J. (2007). Performance, HR Practices and the HR Manager in Small Entrepreneurial Firms. *Journal of Small Business and Entrepreneurship, 20*(1), 55-68.

Nonaka, I., and Takeuchi, H. (1995). Managerial and Theoretical Implications (pp. 224-246).

OECD. (2007). On the Edge: Securing a Sustainable Future for Higher Education. *2007* (Higher Education).

Pastor, I. M. P., Santana, M. P. P., and Sierra, C. M. (2010). Managing knowledge through human resource practices: empirical examination on the Spanish automotive industry. [Article]. *International Journal of Human Resource Management, 21*(13), 2452-2467.

Scarbrough, H. (2003). Knowledge Management, HRM and the Innovation Process. *International Journal of Manpower, 24*(5), 501-516.

Shahzad, K., and Abbas, M. (2010). HR Practices and Leadership Styles as Predictors of Employee Attitude and Behavior: Evidence from Pakistan. [Article]. *European Journal of Social Science, 14*(3/4), 417-426.

Stumpf, S. A., Doh, J. P., and Tymon, J. W. G. (2010). The strength of HR practices in India and their effects on employee career success, performance, and potential. [Article]. *Human Resource Management, 49*(3), 353-375.

Tannenbaum, S. I., and Dupuree-Bruno, L. M. (1994). The Relationship Between Organizational and Environmental Factors and the Use of Innovative Human Resource Practices. [Article]. *Group and Organization Management, 19*(2), 171-202.

Varun, G., and Thomas, H. D. (2001). General perspectives on knowledge management: Fostering a research agenda. *Journal of Management Information Systems, 18*(1), 5.

Youndt, M. A., Snell, S. A., Dean, J. J. W., and Lepak, D. P. (1996). human resource management, manufacturing strategy, and firm performance. [Article]. *Academy of Management Journal, 39*(4), 836-866.